

Rapport d'orientation 2018-2019

A. Rappel de la chronologie des décisions de nos Assemblées Générales

I. Assemblée Générale de 2015 : l'ANVP décide de se doter d'un plan stratégique à 4 ans.

II. Assemblée Générale de 2016 : 'ANVP « Sera »

a. Adoption de cinq grandes orientations :

1. *L'expérimentation des mesures de la Loi Pénale (Contrainte et Libération sous Contrainte)*
2. *Le Développement*
3. *La Gestion & la Labellisation*
4. *La Communication*
5. *La Formation*
6. *Le Partenariat*

b. Adoption des cibles du plan stratégique « ANVP-2020 »,

permettant ainsi à notre association de se projeter à un horizon de 4 ans, en termes d'état espéré, mais aussi des chemins pour y accéder.

Ce travail a été complété et décliné pour aboutir à l'adoption par le Conseil d'Administration, du Plan Stratégique à moyen terme « ANVP-2020 »

Toute action, toute projection vers l'avenir doit être une pièce «du» et «au service du» plan ANVP-2020.

L'ANVP 2020

Qui Sera

TEMOIN & ACTEUR MULTIPLE

S'adaptera pour être

Plus **EN PHASE**, plus **FORTE**, plus **JEUNE**, plus **AUTONOME** et plus **ACTUELLE**

III. Assemblée Générale de 2017 :

- a. **Décision d'intervention en « Milieu Ouvert »**
- b. **Décision d'ouverture, à titre individuel, vers la Justice Restaurative**
- c. **Adoption du rapport d'orientation qui décline pour 2017-2018, les cibles du plan stratégique « ANVP-2020 »**

B. La déclinaison 2018-2019 de notre plan stratégique : les grandes orientations

Le rapport d'activité 2017 présenté lors de la présente assemblée générale de 2018, montre l'avancement réalisé en cours d'année, les décisions, les actions, les réflexions engagées.

Le présent rapport d'orientation s'inscrit dans la continuité et la consolidation des choix fondamentaux faits en 2017, au service de la déclinaison effective d'« ANVP-2020 ».

Il reprend donc la structuration du rapport d'orientation 2017-2018 en rappelant les décisions votées, le niveau de réalisation en première année de plan stratégique et les engagements 2018-2019.

L'ensemble des engagements pris lors de cette Assemblée Générale ont fait l'objet de travaux structurés et suivis, et ont abouti soit à une réalisation soit à une mesure d'étape.

Deux grandes orientations :

I. L'ANVP sera

a. Témoin

1. ***Le premier témoignage : les conditions de l'incarcération***

- ✚ Redonner plus de visibilité à l'action sur les conditions d'incarcération. Les gros investissements de réflexion-actions lancés ces deux dernières années ont pu laisser croire à certains que l'ANVP s'éloignait de son regard attentif aux conditions d'incarcération.

La commission spécifique a été mise en route. Le mandat 2018 devra voir la concrétisation de ses réflexions sur au moins deux champs :

- Un zoom précis sur l'« **exercice de la «Visite»** (règles, limites, ...)
 - Faire un **état des lieux complets des difficultés** rencontrées dans l'exercice au quotidien de la mission de visiteur et en faire l'analyse avec l'Administration Pénitentiaire
- ✚ Participer avec nos partenaires associatifs et autres à la structuration d'une réflexion plus collective et plus coordonnée dans le cadre du GNCP.
 - Réalisé et à poursuivre.
 - ✚ Mettre en œuvre avec les services de la Contrôleuse Générale des Lieux de Privation de Liberté, le système de relations réciproques envisagé lors de notre dernière rencontre avec elle afin de faciliter les « alertes » de la part des visiteurs ANVP en sa direction et l'information/consultation de sa part en direction des visiteurs lors de la venue de ses équipes dans les établissements.
 - Discussions en cours, à concrétiser.
 - ✚ Faire encore plus connaître notre mission auprès des personnes détenues produisant des supports d'information à leur attention et en participant aux parcours arrivants.
 - Flyer en cours de réalisation. Inscrire la participation aux quartiers arrivants dans la Convention Triennale.

2. *Le deuxième témoignage : vis-à-vis de la société pour créer les conditions du retour (ou de la rentrée) dans la société*

Le plan de communication dans la continuité du travail effectué en 2016-2017 sur l'identité de l'association, sera formalisé. Il indiquera les publics visés par notre communication, les messages à véhiculer et les outils à utiliser.

Une double action de communication devra être conduite :

- ➔ auprès de nos adhérents pour structurer et porter cette ambition,
- ➔ auprès du public, « la société »

La promotion à l'interne du powerpoint sur notre Carte d'Identité et notre plan ANVP-2020 pourra constituer le premier acte de communication interne. Son adaptabilité relativement facile nous permet de l'ajuster rapidement aux publics visés. Il a déjà fait l'objet de présentations spécifiques : Assemblée Générale ANVP de 2016, Support pour le Ministre, Comité Labellisation IDEAS, Présentation aux Procureurs Généraux et Chefs de Cours d'Appel.

- ✓ **L'ensemble des documents** CI, ANVP-2020 et ceux produits à l'occasion de rencontres externes (Politiques, institutionnels, ...) **sont à disposition des adhérents** sur le site. Cette politique de « Mise à disposition et de partage » des supports, doit être confortée et amplifiée

Le premier support à créer pour nos interlocuteurs extérieurs sera la plaquette sur notre Carte d'Identité et Notre Plan à quatre ans. La réflexion engagée par M6 depuis le milieu d'année 2016 sur les réorientations de sa fondation, dont nous craignons de ne plus être un bénéficiaire naturel, n'a pas permis de concrétiser les engagements pris mi-2016.

Un travail sera engagé avec l'appui de professionnels, sur le logo et la charte graphique. En effet, si l'Assemblée Générale confirme le principe d'une intervention hors les murs, le nom de l'association devra être reconsidéré, le logo de même. Idem que plaquette

- ✓ Ces derniers chantiers restés à l'état de réflexion devront impérativement trouver leur réalisation en 2018
- ✓ **L'ANVP devra dès ce mandat, se doter de compétences** internes et d'accompagnements professionnels en matière de réalisation de communication.
- ✓ Les disponibilités financières n'ont pu être dégagées en 2017. Une affectation prioritaire de la plus-value à réaliser sur la vente de l'immeuble San-Marco sera retenue en 2018 pour financement de ressource humaine interne et d'expertise externe.

Elle développera les **contacts avec la presse et avec les responsables politiques**

- ✓ **Au plan politique**, de nombreuses rencontres ont eu lieu tant au niveau local que national. A consolider pour en faire un travail continu et faire en sorte que l'ANVP s'inscrive dans l'environnement des politiques comme interlocuteur naturel.
- ✓ **Au plan de la communication**, les contacts normalisés avec le réseau presse ont été mis en place et portent leurs fruits de façon significative. A consolider. 2018 devra voir notre Déléguée Générale confortée dans ses nouvelles missions au regard de la communication, telles que définies dans sa fiche fonction adoptée à l'unanimité par le Conseil d'Administration :

« En lien avec le-la président-e, :

- **représente l'association en externe** auprès des pouvoirs publics, des partenaires, des médias et de toute autre structure ;
- **entretient et développe les partenariats nationaux** ;
- **veille à ce que l'image de l'ANVP soit promue**. A ce titre le-a délégué-e général-e est le premier niveau de contact avec les médias nationaux et, par délégation du-de la président-e pourra y représenter directement l'ANVP dans le cadre de la politique de communication définie par le Conseil d'Administration. »

L'année 2018 sera l'année de renouvellement de la Convention Triennale avec l'Administration Pénitentiaire. L'ANVP devra solliciter la Direction de l'Administration Pénitentiaire pour donner à ce document un contenu plus qualitatif et dont la nature pourrait tendre plutôt vers une Convention de Partenariat.

b. Acteur multiple (ou diversification)

1. L'Expérimentation des mesures de la Loi Pénale du 15 août 2014

- ✓ L'ensemble des engagements pris en AG de 2017 ont été tenus :
 - ➔ Elargissement aux mesures de Milieu Ouvert
 - ➔ Engagement de la phase de consolidation (élargie, la où cela sera possible, à deux établissements par direction interrégionale des services pénitentiaires
 - ➔ Mise en place d'un protocole national
 - ➔ Mise en place de formations en local
Ils trouveront réalisation en 2018 avec, en 2019, passage à la généralisation, et intégration dans la Convention Triennale.

2. La justice restaurative est reconnue comme une intervention possible d'acteurs de l'ANVP, dans le cadre d'actions pilotées par le SPIP. La spécificité de ces types d'interventions fait que l'engagement de l'ANVP ne revêt pas un caractère général, mais ponctuel, l'action devant être pilotée par les SPIP et les adhérents ayant bénéficié des formations indispensables.

- ✓ Les adhérents ont été sollicités, identifiés et répertoriés selon leur niveau d'engagement. Une animation du réseau est mise en place.
- ✓ Une séquence d'initiation/formation sera inscrite dans le plan de formation 2018
- ✓ L'exécution des programmes de Justice restaurative n'est pas confiée par l'administration pénitentiaire à l'ANVP, à la différence de l'accompagnement hors les murs. Les visiteurs qui choisissent de s'y engager le font à titre personnel, et non comme visiteurs.

3. Les activités diverses connexes à la visite, qu'exercent les adhérents de l'ANVP, en tant qu'ANVP ou engagés dans des partenariats, feront l'objet de l'identification des critères auxquelles elles devraient satisfaire pour être considérées « connexes ».

- ✓ Les critères d'éligibilité ont été arrêtés par le Conseil d'Administration et la liste des activités identifiée. (Activité exercée au titre de l'ANVP et non pour une autre association ou à titre individuel, dûment mandaté par l'AP par un mandat formalisé par une convention ou un ordre de mission)
- ✓ Cette réflexion devra se poursuivre en 2018 et ensuite, afin de tenir à jour cette grille et cette liste de façon permanente et évolutive.

II. L'ANVP « S'adaptera » pour être

a. Plus en phase avec son environnement

Plusieurs chantiers seront mis en œuvre ou consolidés pour se donner les moyens d'une bonne perception des évolutions de l'environnement

1. *Le travail en partenariat avec les associations et organisations du secteur de la pénitentiaire.* Le congrès 2017 à Vichy a mis en évidence la vitalité des partenariats noués dans les établissements pour un meilleur service aux personnes détenues. A l'échelle internationale, sur proposition de la Commission Europe, nous pourrions étudier la faisabilité d'une organisation non gouvernementale auprès du Conseil de l'Europe, qui regrouperait des associations de bénévoles en milieu carcéral.
2. *La poursuite des contacts avec les autorités et responsables politiques*
 - ✓ 2017 a vu se développer de façon très soutenue et productive, les contacts avec les responsables politiques. 2018 aura à consolider et rendre « naturelle » la prise en compte de l'ANVP comme acteur reconnu et légitime du secteur pénitentiaire.

b. Plus forte

Deux domaines de développement :

1. *Le nombre d'adhérents :*

- i. La progression prévue dans le plan stratégique est de 2% l'an
- ii. Le nombre de visiteurs parmi les adhérents doit atteindre le niveau de 85%

2. *L'implantation*

Une présence dans 95% des établissements est visée à l'horizon 2020

- ✓ Ces deux points font l'objet d'un suivi régulier. La perte de cotisants en 2017, nous incite à mettre en place un suivi plus exigeant et plus réactif en 2018, permettant de repérer rapidement les dérives, de mettre en place les actions correctives et d'en identifier les porteurs.

c. Plus jeune

L'objectif d'une **diminution** de la moyenne d'âge à horizon 2020 est positionné dans notre plan ANVP-2020. Notre « cœur de cible » est celui des personnes de 30 à 60 ans qui pourraient intervenir en milieu fermé ou en milieu ouvert.

Des actions de sensibilisation des publics pourront être engagées, sous réserve d'avoir les moyens humains et financiers, dans le cadre du renforcement de nos moyens humains en communication et en développement.

Une action sera menée auprès de l'Administration Pénitentiaire en vue de développer la possibilité de visites le samedi, de sorte à accueillir plus de visiteurs étant encore en activité, favorisant ainsi la mixité et l'âge moyen au sein de l'association.

- ✓ Ce dernier point devra faire l'objet d'une inscription dans la convention triennale.

d. Plus autonome

1. *Le développement des ressources financières* est un axe fort et prioritaire pour l'ANVP

Il est inscrit dans notre plan à 4 ans, dans un double objectif chiffré :

- ✓ Progression de 3% annuel du volume global

- ✓ Progression de 5% annuel des ressources hors Administration Pénitentiaire
 - ❖ Notre système de suivi et de gestion devra nous permettre de **suivre trimestriellement** les postes qui concourent à la réalisation de cet objectif

2. **La mise en place effective du plan d'action « Développement des ressources »** doit répondre à deux besoins forts, au-delà des objectifs cités ci-devant :

- i. Neutraliser la chute des ressources « Collectivités Territoriales » par une augmentation et diversification du nombre de collectivités sollicitées
- ii. Ne pas transformer notre financement en un seul financement « par projet » ou « de projets ». Il est impératif de flécher une partie des financements recherchés et obtenus vers notre fonctionnement, particulièrement sur nos besoins en formation. Un argumentaire dans ce sens devra être monté, au service de cette stratégie.
 - ✓ Par l'action des correspondants locaux auprès de leurs élus, la chute des subventions Conseils Régionaux et Communes a été enrayerée puisque les deux se redressent légèrement avec une progression respective de +14% pour les CR et +11% pour les communes). La chute sur les Conseils Départementaux semble se ralentir (chute de -63% de 2016 sur 2015 et de -25% de 2017 sur 2016). Globalement, pour l'ensemble des collectivités territoriales après une chute de l'ordre de 25% de 2015 à 2016, on note une reprise avec une progression de l'ordre de 3%. Pour 2018, il est impératif d'étendre notre champ de sollicitation des C.T., seules structures qui acceptent d'attribuer des subventions de fonctionnement.
 - ✓ Les subventions obtenues d'organismes privés, sont exclusivement dédiées à des projets.
 - Pour 2018 :
 - Poursuivre la recherche de financements pour des projets, dont une partie de la subvention reçue serait destinée à couvrir nos frais de structure (de l'ordre de 10%). De la même façon il y aura lieu de rechercher des financements spécifiques pour notre fonctionnement (masse salariale, Formation, ...)
 - Structurer et vitaliser le réseau des développeurs en régions, base de notre stratégie de développement par capillarisation et du bas vers le haut
 - Conforter et développer le réseau des donateurs individuels (contacts personnels et proche des adhérents, ...)
 - Se doter d'une ressource humaine parmi nos salariés, dont une partie du temps serait dédié au soutien au réseau des régions, ce réseau étant animé par l'administrateur en charge du développement.

e. Plus actuelle

Six chantiers fondamentaux :

1. **La labellisation** : « Obtenir le label est un gros travail, le conserver est un état d'esprit ».

Après avoir obtenu le label, « sans remarque et sans réserve », il nous appartient de le faire vivre et aussi, de voir comment l'exploiter mieux auprès de nos partenaires financeurs

2. La pratique « naturelle » de la Comptabilité Analytique

Comme nous nous y étions engagés dans le rapport d'orientation voté le 21 mai 2016, la comptabilité analytique a été restructurée et mise en place.

Elle doit devenir un outil naturel de gestion en 2017

- ✓ Après une année pleine d'exploitation de la compta analytique, consolider et faire en sorte qu'elle soit un véritable outil de pilotage et d'analyse aux différents niveaux de l'association

3. La rationalisation de notre comptabilité

Actuellement, la comptabilité nationale est « alimentée » par 74 points comptables Locaux-DIR-Siège ce qui rend notre comptabilité très, trop peu « réactive », tant dans ses contenus que dans ses normalisations.

Une recherche devra être conduite et des conclusions posées dès 2017, pour allier autonomie des sections et efficacité de notre organisation comptable.

L'année 2017 n'a pas permis d'avancer dans cette nécessaire rationalisation. 2018 verra la mise en place d'un « collecteur » de documents comptables par délégation régionale. Cette approche intermédiaire permet pour le trésorier national, pour le personnel du siège, d'avoir un nombre réduit d'interlocuteurs, d'où une meilleure gestion.

2018 devra voir se poursuivre cette recherche de rationalisation en vue de réduire le nombre de points comptables, réduction indispensable pour faciliter la certification de nos comptes et surtout pour une gestion fluide, prévisionnelle et réactive de l'association.

La contractualisation à réaliser en 2018 avec un cabinet d'expertise comptable assurant une double mission de conseil et d'établissement des situations intermédiaires et annuelles, devra nous permettre d'augmenter notre autonomie et notre professionnalisme par rapport à cette technique.

4. La contractualisation budgétaire

50 % des charges et produits de l'association sont gérées en direct par le niveau national, les 50 % autres sont gérées par le niveau régional ou local, ce qui nécessite une contractualisation entre les différents niveaux.

Cette nouvelle procédure, mise en œuvre pour le budget 2017 et reconduite fin 2017 pour le budget 2018 a montré tout son intérêt. La charge de travail générée par le lancement n'a pas permis d'en assurer un suivi régulier.

Objectifs 2018 :

- ➔ mettre en œuvre le « rendu compte » régulier (trimestrielle ?) auprès des DIR et des sections
- ➔ Engager une culture de « suivi des engagements »

5. Le fonctionnement de notre association

Durant l'année 2017, deux décisions ont été prises relatives à notre fonctionnement :

- ✓ **Ré-organisation de l'équipe salariée du siège** sur la base de 1,8 Equivalent Temps plein, avec le positionnement de la fonction « Déléguée Générale » en charge de missions d'organisation, de coordination, et de représentation, nouvelles et plus responsabilisantes. Cette organisation prendra sa vitesse de croisière pleine et entière en 2018

- ✓ **Lancement d'un travail sur notre organisation, notre fonctionnement** et les ajustements sur nos textes fondamentaux (Statuts et Règlement Intérieur) qui en découleront. Ce travail engagé en 2017 par la commission spécifique « Fonctionnement et Textes » a produit un premier niveau d'analyse. Il sera poursuivi par un travail avec le terrain pour enrichir les productions de la commission en vue d'une validation définitive à l'occasion d'une Assemblée Générale Extraordinaire au printemps 2019.
- ✓ **La mutation de notre système d'information.**

Notre outil informatique « date » dans sa conception comme dans son fonctionnement. Il est relativement dépassé au regard des évolutions techniques. Il n'est pas adapté à la déconcentration dont notre association a besoin.

Une mission avait été confiée dans le mandat 2016-2017 pour définir un nouveau schéma informatique, qui n'a pu produire le résultat escompté. Devant cette situation, le choix a été fait, non d'établir un cahier des charges et de faire réaliser le produit correspondant, mais de regarder l'offre du marché et de se doter de celle qui répond le mieux à nos besoins.

Le choix et la décision d'acquérir un produit informatique ne peuvent plus attendre. Ils devront impérativement intervenir courant 2018, le système devant être opérationnel fin 2018 au plus tard. Une part de la plus-value « San Marco » sera réservée à cette opération sous la double forme de mobilisation immédiate de trésorerie pour l'investissement et de création d'un fonds dédié pour assurer tout ou partie des locations sur cinq ans.

6. La « Représentation » de notre association

Pour tenir compte des évolutions décidées par les Assemblées Générales, du besoin d'une image « actuelle », d'une communication plus percutante, l'ANVP engagera dès 2018, un travail de fonds sur trois thèmes :

- ✚ **Notre Nom** : Est-il en phase avec ce que nous faisons ? Devons-nous garder, privilégier, l'acronyme ? ...
- ✚ **Notre Logo** : quel « souffle » et quelle « image » véhicule-t-il ?
- ✚ **Notre charte graphique** : Nous n'en avons pas.

Ce chantier fondamental devra être engagé sans tarder en 2018, avec un appui externe sur le concept et sur la réalisation, pour arriver en validation en même temps que nos nouvelles règles de fonctionnement et nos textes, lors de l'AG extraordinaire du printemps 2019.

Paul MARCONOT
Président
Paris, le 9 avril 2018

